



الأكاديمية العربية الدولية

المقررات الجامعية

www.aiacademy.info | care@aiacademy.info



جامعة عبدالحميد بن باديس – مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص: تسيير استراتيجي
بحث حول
الادارة الاستراتيجية
و التخطيط الاستراتيجي
دراسة حالة شركة سامسونج للالكترونيات
تقديم
• شيخ عسري
• دنفير صالح
• عديب سليم
• قبورة محمد



- إن التحديات التي تفرضها التغيرات المستمرة للظروف الخارجية لمنظمات الأعمال، و التطور المتسارع و المذهل الذي تعرفه مختلف ادوات الادارة و الاتصال و غيرها، تفرض عليها التفكير بشكل جدي و علمي و مدروس في كيفية مواجهة هذه التحديات، للحفاظ على استمراريتها و نموها و بقائها.
- فاهتمام منظمة الاعمال بتوفير مختلف الموارد المالية و المادية و البشرية، و قدرتها على توفير اجود المنتجات لفترات ما، ليس كفيلا وحده بضمان قدرتها على البقاء و التوسع، ما لم تحسن استغلالها بشكل افضل ليس في الوقت الراهن بالقدر ما تحسن استغلاله على الامد البعيد.
- و عليه كانت الادارة الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي احد اهم الادوات الحديثة التي تمكن منظمة الاعمال من استشراف مستقبلها في محيط يتسم بالتغير المستمر، و يساعدها على اختيار افضل الطرق للحفاظ على مواردها واستغلالها بشكل عقلاني، كما تستطيع من خلالها حسن التصرف في مواجهة المنافسين حتى تضمن لنفسها الربحية والبقاء.

اشكالية البحث

ما الفرق بين الادارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، و كيف يساهمان في تفوق و نجاح منظمات الاعمال؟



مقدمة

المبحث الأول : الإدارة الإستراتيجية

المطلب الأول : ماهية الإدارة الإستراتيجية

المطلب الثاني: مستويات الإدارة الإستراتيجية

المطلب الثالث: المراحل الأساسية لعملية الإدارة الإستراتيجية

المبحث الثاني: التخطيط الإستراتيجي.

المطلب الأول :مفهوم التخطيط الإستراتيجي و تطوره

المطلب الثاني: التخطيط الإستراتيجي (الخصائص ، الفوائد و الأهداف)

المطلب الثالث : المشاركون في عملية التخطيط

دراسة حالة: شركة سامسونج للالكترونيات.

خاتمة

الادارة الاستراتيجية



مفهوم الإدارة الإستراتيجية :

- الإدارة الإستراتيجية بمعناها العلمي هي حقل جديد في مجال إدارة الأعمال ولكنه حقل على درجة كبيرة من الأهمية . قدمت فيه تعريفات عديدة عكست أهمية هذا الحقل في صنع نجاح هذه المنظمات على إختلاف أنواعها و أحجامها . إن الوصول إلى تعريف واحد متفق عليه لمعنى الإدارة الإستراتيجية يعتبر أمرا صعب المنال كما هو الحال تقريبا في سائر العلوم الاجتماعية بصفة عامة و الإدارية بصفة خاصة و سوف نقدم هنا بعض التعريفات :

عرف انسوف 1965: الإدارة الإستراتيجية بأنها: تصور المنظمة لعلاقتها المتوقعة مع بيئتها بحيث يوضح هذا التصور نوع العمليات التي يجب القيام بها على المدى البعيد الذي يجب ان تذهب إليه المنظمة و الغايات التي يجب أن تحققها

هيغنز 1995: أن الإدارة الإستراتيجية هي عملية مبادرة و فعل أكثر من مجرد تخطيط للعمل ، هي العملية الإدارية التي تستهدف إنجاز رسالة المنظمة من خلال إدارة و توجيه علاقة المنظمة مع بيئتها

دافيد 2009: هي فن و علم صياغة ، وتنفيذ ، و تقييم القرارات الوظيفية المختلفة التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها

تطور مفهوم الإدارة الإستراتيجية

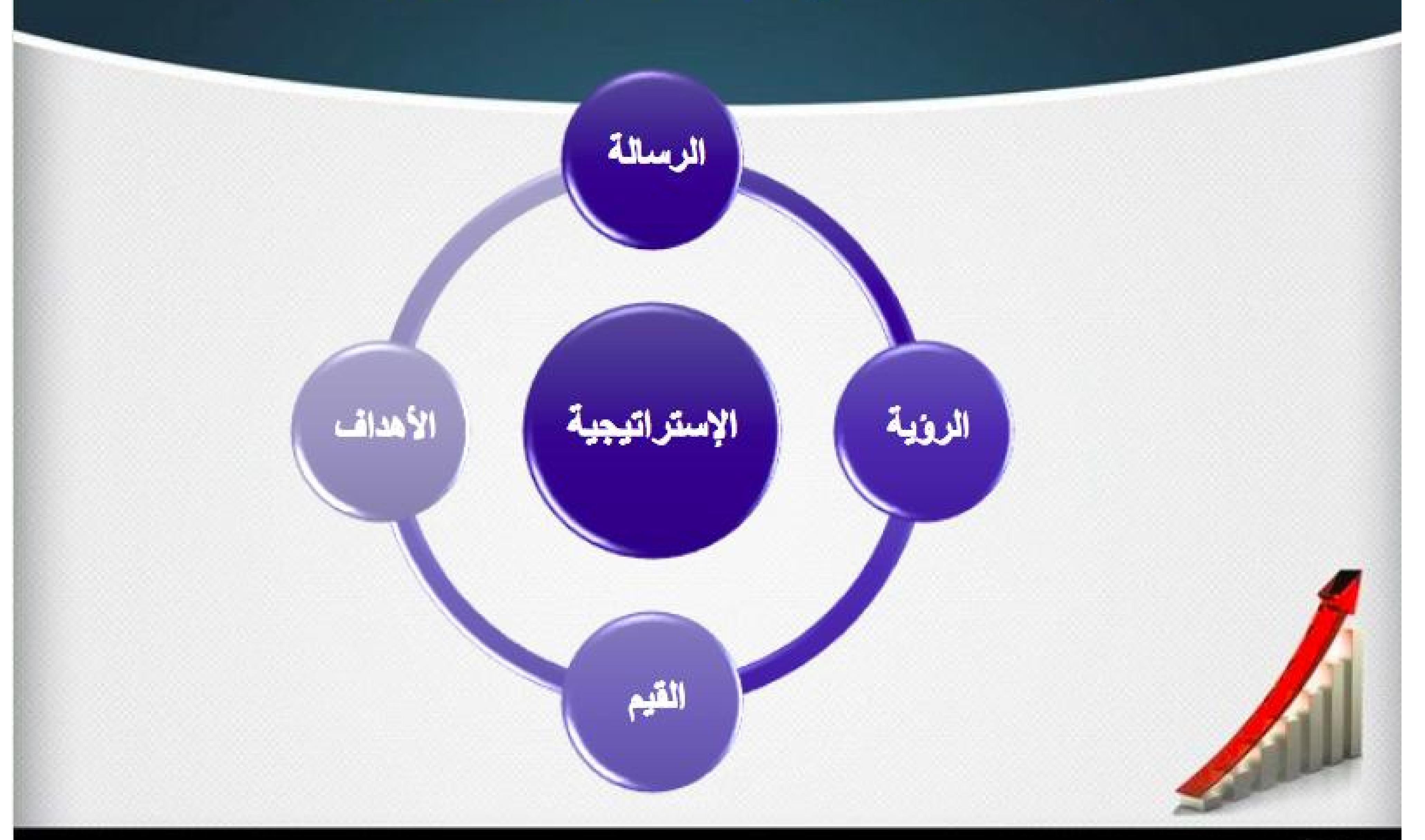
المرحلة الأولى : التخطيط المالي

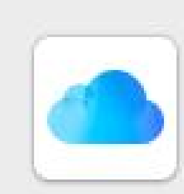
المرحلة الثانية : التخطيط التنبؤي

المرحلة الثالثة : التخطيط الإستراتيجي

المرحلة الرابعة : الإدارة الإستراتيجية

المفاهيم الأساسية في الإدارة الإستراتيجية





This Mac can't connect to iCloud because of a problem with "spacelover@live.fr".

Open iCloud preferences to fix this problem.

Later | iCloud Preferences...

- وضوح الرؤية الإستراتيجية و اتخاذ القرارات الإستراتيج
- تزايد إبداعات العالمين و كذلك تزايد مستويات ولائهم
- استيعاب و فهم أفضل للمتغيرات البيئية سريعة التغير
- تحقيق النتائج الاقتصادية و المالية الجيدة
- الاستغلال الأفضل و الاستخدام الجيد للموارد
- يوفر فرص مشاركة جميع المستويات الإدارية

مستويات الإدارة الإستراتيجية

الإدارة الإستراتيجية للمنظمة

الإدارة الإستراتيجية في مستوى " وحدات الأعمال الإستراتيجية ":

الإدارة الإستراتيجية في
" مستوى الوظيفي "



مراحل الإدارة الإستراتيجية

التحليل البيئي	صياغة الإستراتيجية	تنفيذ الإستراتيجية	الرقابة و التقويم
البيئة الخارجية (فرص/تهديدات) البيئة الداخلية (نقاط القوة/نقاط الضعف)	الرسالة الأهداف الإستراتيجيات السياسات	البرامج الموازنات الإجراءات	الأداء

• التحديات التي تواجه الإدارة الإستراتجية :

هناك مجموعة من التحديات يجب على متخذ القرار أخذها بعين الاعتبار وهو يصنع قراراته الإدارية ومن هذه التحديات مايلي:

- تسارع التغيرات الكمية و النوعية في بيئة الأعمال
- زدياد حدة المنافسة
- التحالفات الإستراتيجية
- ندرة الموارد
- التحول الى مجتمع المعرفة
- ظهور المنظمات المتعلمة

التخطيط الاستراتيجي



مفهوم التخطيط الإستراتيجي و تطوره

عرفه «هوسي» بأنه "جزء مهم من الإدارة و عنصر حيوي من عناصرها. لأنه يعبر عن إدراك المستقبل و تهيئة مستلزمات التعامل معه".

و عرفه «د,طارق السويدان» بأنه «طريقة عملية لتحديد الاهداف بعيدة المدى".

خصائص التخطيط الإستراتيجي

1.هو نظام متكامل يتم بشكل متعمد و بخطوات متعارف عليها .

2.هو نظام لتحديد مسار المنظمة في المستقبل و يتضمن ذلك تحديد رسالة المنظمة و أهدافها و التصرفات اللازمة لتحقيق ذلك .

3.هو نظام يتم من خلاله بتحديد محاولات تمييز المنظمة في المستقبل و تحدد مجال أعمال و أنشطة المنظمة المستقبلية.

4.هو رد فعل لكل من نقاط القوة و الضعف في آراء المنظمة و التهديدات و الفرص الموجودة في البيئة.

5.هوأسلوب عمل على مستوى مجلس الإدارة و الإدارة العليا و التنفيذية و بشكل يحدد و يميز مساهمة كل مستوى.

6.هو أسلوب تحديد العوائد و المزايا التي ستعود على جماعات أصحاب المصالح في المنظمة.

أهداف التخطيط الإستراتيجي :

1. تزويد المنظمة بالفكر الرئيس لها .
2. يساعد على توقع بعض القضايا الإستراتيجية .
3. يساعد على تخصيص الفائض من الموارد .
4. يساعد على توجيه و تكامل الأنشطة الإدارية و التنفيذية.
5. يفيد في إعداد كوادر للإدارة العليا .
6. يزيد من قدرة المنظمة على الاتصال بالمجموعات المختلفة داخل بيئة المنظمة.

أهمية و فوائد التخطيط الإستراتيجي

- الإجابة على الأسئلة التي تواجه المنظمة .
- يزود بإطار لاتخاذ القرارات في جميع مستويات المنظمة.
- يوضح و يبين التهديدات و الفرص المستقبلية.
- يضع أهدافا محددة للإنجاز .
- يزود بأساس لقياس الأداء .
- يصلح كقناة للاتصال .
- يعمل على تطوير الفرق التي تركز على مستقبل المنظمة.
- يزود بالاحتياجات التدريبية.

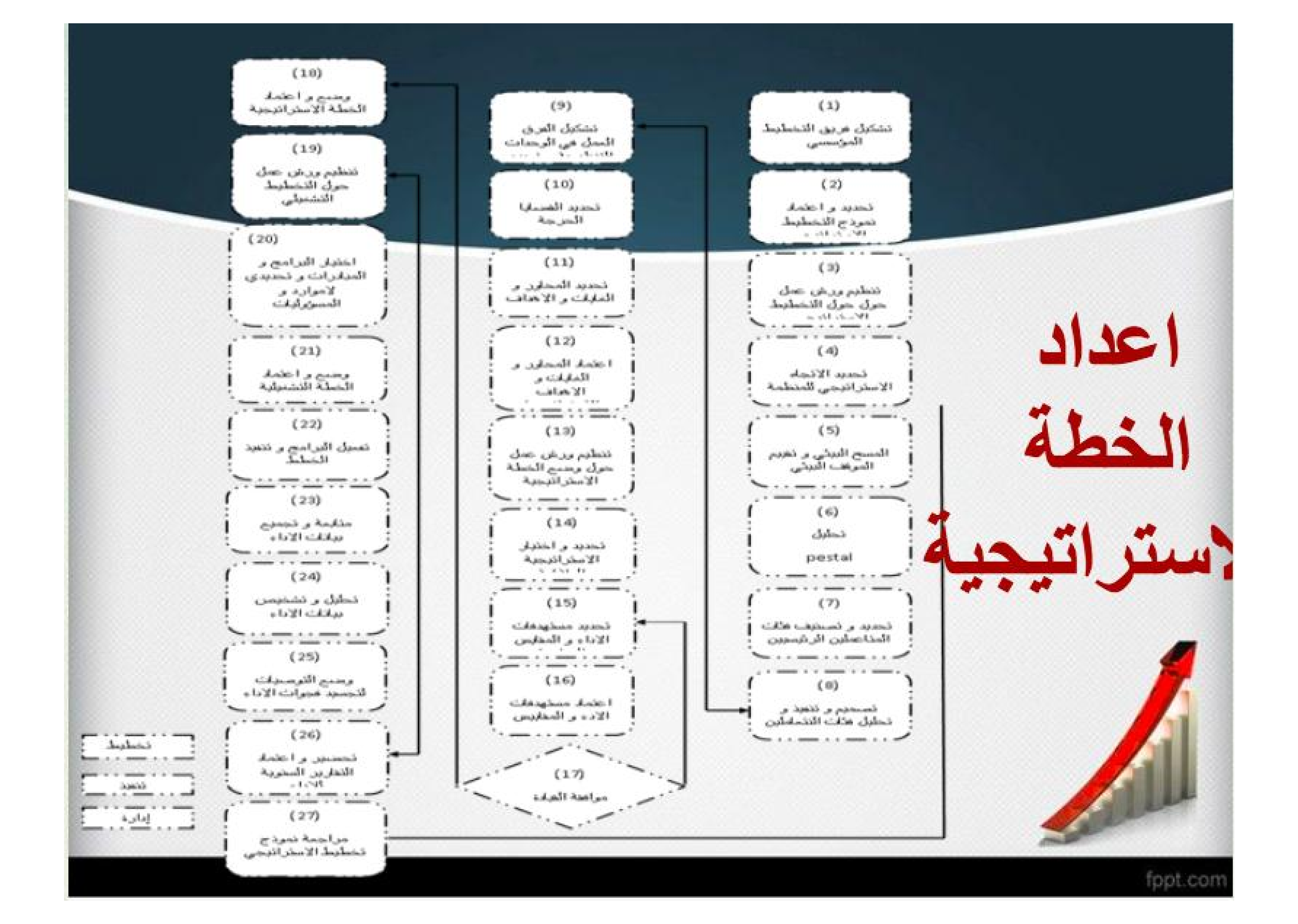
مقومات الإعداد الجيد للتخطيط الإستراتيجي

1
- يوضح بتسلسل الخطوات التي سوف تتبع في عملية التخطيط

2
- دراسة رسالة و أهداف المشروع

3
- دراسة سياسة المشروع

4
- التعرف على توجيهات الإدارة العليا و فلسفتها



اعداد
الخطة
الاستراتيجية
(1)
تشكيل فريق التخطيط المؤسسي
(2)
تحديد و اعتماد نموذج التخطيط
(3)
تنظيم ورش عمل حول التخطيط
(4)
تحديد الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة
(5)
المسح البيئي و تقييم الموقف البيئي
(6)
تحليل
pestal
(7)
تحديد و تصنيف فئات المتعاملين الرئيسيين
(8)
تصميم و تنفيذ و تحليل فئات المتعاملين
(9)
تشكيل الفرق العمل في الوحدات
(10)
تحديد القضايا الحرجة
(11)
تحديد المحاور و الغايات و الاهداف
(12)
اعتماد المحاور و الغايات و الاهداف
(13)
تنظيم ورش عمل حول وضع الخطة الاستراتيجية
(14)
تحديد و اختيار الاستراتيجية
(15)
تحديد مستهدفات الاداء و المقاييس
(16)
اعتماد مستهدفات الاداء و المقاييس
(17)
مراجعة القيادة
(18)
وضع و اعتماد الخطة الاستراتيجية
(19)
تنظيم ورش عمل حول التخطيط التشغيلي
(20)
اختيار البرامج و المبادرات و تحديد الموارد و المسؤوليات
(21)
وضع و اعتماد الخطة التشغيلية
(22)
تمويل البرامج و تنفيذ الخطط
(23)
متابعة و تجميع بيانات الاداء
(24)
تحليل و تشخيص بيانات الاداء
(25)
وضع التوصيات لتحسين فجوات الاداء
(26)
تحضير و اعتماد التقارير الدورية
(27)
مراجعة نموذج تخطيط الاستراتيجي
تخطيط
تنفيذ
إدارة
fppt.com

المشاركون في عملية التخطيط

- القائد الأعلى
- فريق القيادة العليا
- فريق الإدارة التنفيذية
- مدراء الإدارة الوسطى
- المدير المالي
- مدير الموارد البشرية
- مدير نظم المعلومات و تكنولوجيا المعلومات
- منسقي التخطيط الاستراتيجي والشؤون الإستراتيجية



دراسة حالة
شركة سامسونج للالكترونيات

محة موجزة عن شركة سامسونج





توجه الاستراتيجي لشركة سامسونج

الرؤية

إلهام العالم،
وتشكيل المستقبل



توجه الاستراتيجي لشركة سامسونج

المهمة

إلهام العالم من خلال تقنيات ومنتجات وتصميمات مبتكرة تثري حياة الأشخاص وتساهم في تشكيل مستقبل يتسم بالمسؤولية الاجتماعية والاستدامة.

التوجه الاستراتيجي لشركة سامسونج

الأهداف الاستراتيجية

- تحقيق إيرادات تصل إلى 499 مليار دولار لتصبح من أعلى خمس علامات تجارية حول العالم بحلول 2020 م.
- تسعى إلى الدخول في مجالات جديدة تشمل الصحة والدواء والتكنولوجيا الحيوية.
- تتعهد سامسونج بالتوجه نحو الريادة الإبداعية في أسواق جديدة لتصبح الشركة الأولى في إحراز التقدم.

توجه الاستراتيجي لشركة سامسونج

الهدف

01

الأهداف الكمية

400 مليار دولار أمريكي في المبيعات،
حيث نصبح رقم 1 غالبًا في صناعة
تنقية المعلومات العالمية وضمن أفضل 5 شركات عالمية

02

الأهداف الكيفية

شركة ابتكارية؛ شركة محترمة؛ أفضل 10 أماكن عمل في
العالم؛ شركة رائدة مبدعة تبني أسواقًا جديدة؛ مؤسسة عالمية
تجتذب أفضل المواهب في العالم



توجه الاستراتيجي لشركة سامسونج

مجالات العمل

العناية بالحياة



والراحة الملاءمة



والتقنية الحيوية البيئة



والتقنية الحيوية الرعاية الصحية

المعلومات والترفيه



الصوت والصورة، بما في ذلك التلفزيون



الاتصالات



المعلومات

استراتيجيات شركة سامسونج

خلق ميزة تنافسية من خلال:

اعادة استثمار الارباح

تحسين سلسلة التوريد



جودة المنتجا
ت

اطلاق مبادرة الادارة الجديدة

الإلتزام بالتصنيع

التركيز على المدى البعيد

المرونة

التركيز على العتاد

SAMSUNG

منتجات عديدة و متنوعة

اطلاق مبادرة الادارة الجديدة

الإلتزام بالتصنيع

التركيز على المدى البعيد

المرونة

التركيز على العتاد

SAMSUNG

منتجات عديدة و متنوعة

الإبتكار في المنتجات الرقمية

التركيز على التسويق

بعض انجازات سامسونج

1. 90٪ من منتجات سامسونج تصنع في مصانع سامسونج الخاصة وذلك لضمان الجودة العالية في التصنيع
2. مع نهاية عام 2013 وصل عدد العاملين في مجموعة سامسونج الى 427,000 موظف
3. وصل دخل مجموعة شركات سامسونج لعام 2013 الى 327 مليار دولار بدخل صافي يقدر بـ 30.1 مليار دولار
4. تشكل ايرادات سامسونج ١٧٪ من الناتج الاجمالي المحلي لكوريا الجنوبية
5. نفقت سامسونج ما يزيد عن 4 مليارات دولار على الاعلانات عام 2013
6. تعد سامسونج للالكترونيات أهم شركات مجموعة سامسونج بايراد وصل الى 187 مليار دولار عام 2013 و 370,000 موظف في 88 دولة حول العالم
7. خلال عام 2013 بلغت مبيعات سامسونج من الهواتف الذكية 320 مليون جهاز

الخـــاتـــمـــة

تتحدد اليوم في هذا العالم المتصارع حول المراكز الاولى في اي صناعة، ريادة و قيادة منظمة الاعمال لقطاعها بمدى قدرتها على التحكم الجيد في ادارتها الاستراتيجية من خلال رؤيتها و رسالتها و قيمها و اهدافها كتوجه استراتيجي، و كذا الى تحكمها في خطتها الاستراتيجية من خلال التوظيف المحكم لقدراتها البشرية و المالية و المادية من اجل الابتكار و قيادة السوق من خلال جودة منتجاتها.